

Place Branding zur zielgerichteten Kommunikation von räumlichen Images

Bernhard Kräußlich, Peter Schürholz, Niklas Völkening

„A brand is a storehouse of trust that matters more and more as choices multiply. People want to simplify their lives.“

Dieses Zitat von Niall FitzGerald, dem früheren CEO von Unilever, veranschaulicht die zunehmende Bedeutung und Macht von Marken auf den Menschen (Kotler 2011, S. 9). Doch nicht nur beim Kauf eines Autos oder dem Abschluss eines Kreditvertrages werden Menschen von Marken beeinflusst. Auch Städte, Regionen und Nationen können mittels Place Branding als Marken positioniert werden. Seit Mitte der 2000er Jahre kann ein gesteigertes wissenschaftliches Interesse an Place Branding beobachtet werden. Allerdings war dieses meist auf einzelne Aspekte beschränkt, wie beispielsweise den sogenannten Place-of-Origin-Effect oder lokale Projekte des Standortmarketing, die sich mit Effizienzsteigerungen im Bereich Soziales oder Wirtschaft beschäftigten. In letzterem Kontext wurde die Möglichkeit der Schaffung einer Place Brand diskutiert, die bei der Erfüllung der Aufgaben einer Standortförderung helfen kann (Olof 2010).

Aktuelle Forschungsberichte zum Thema Place Branding betonen dagegen den vielseitigen Charakter eines Standortes, der mit besonderer Sorgfalt behandelt werden muss. Zudem scheinen sich viele Wissenschaftler auf den Einfluss einer Place Brand zu konzentrieren. Dies geschieht vor allem hinsichtlich Attraktivitätssteigerungen von Orten in Bezug auf Wirtschaft, Tourismus, Einzelhandel und Kultur (Moilanen / Rainisto 2009, S. 8).

Die Grundaufgabe des Place Branding liegt darin, dem gebrandeten Standort zu einem Vorteil im Wettbewerb der Standorte zu verschaffen. Dieser Wettbewerb zwischen Orten und Städten um Unternehmen, Investitionen, Fachkräfte, Bewohner und Touristen sowie die Stärkung der Exportmöglichkeiten hat seit einigen Jahren globale Dimensionen angenommen. Er zwingt die betroffenen Kommunen dazu, ihre Attraktivität zu erhöhen sowie ihr Marketing zu verbessern, um damit ihre Einzigartigkeit zu demonstrieren. Um für die genannten Zielgruppen zukünftig weiter attraktiv zu sein, müssen Städte neben den „klassischen“ Standortfaktoren besonders über ihr kulturelles und ökologisches Angebot, ihr Sozialgefüge und ihre Atmosphäre an Attraktivität gewinnen. Da das bloße Vorhandensein dieser Faktoren nicht ausreicht, muss diese Identität einer Stadt durch Place Branding als Place Brand (dt. „Ortsmarke“, wobei sich grundsätzlich die Übersetzung der Begriffe „Place“ im Zusammenhang mit „Branding“ oder „Brand“ als schwierig erweist, da sich kaum deutsche Begrifflichkeiten finden lassen, die die Bedeutung treffend beschreiben) verbreitet und vermarktet werden (Moilanen / Rainisto 2009, S. 8 ff.).

Dabei sei bereits an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass Place Branding an sich wirtschaftliche Probleme eines Raumes nicht lösen kann. Es bietet jedoch die Möglichkeit, einer erfolgreichen Wirtschaftsförderung den finalen Schliff zu geben, der einen Standort von seinen Konkurrenten abhebt. Wenn die Förderung der Wirtschaft in einem Raum mit dem Bau eines Hauses verglichen wird, so ist das Place Branding der letzte Stein, der eingefügt wird (Fan 2006, S. 13).

Place Branding als Werkzeug der Standortentwicklung

Place Promotion beschreibt nach einer der ersten Definitionen den bewussten Einsatz von Public Relations und Marketing, um ausgewählte Bilder (Images) abgegrenzter geographischer Räume zu transportieren. Dabei soll eine bewusst gewählte Zielgruppe angesprochen werden (Gold 1994, S. 2).

Place Branding ist eine Sonderform der Place Promotion, bei der das Werben für einen Ort in einer durchdachten, organisierten und zielgerichteten Form abläuft. Sie nutzt Werkzeuge, die an den fundamentalen Charakteristika (der „Seele“) eines Ortes ansetzen, um das Image, die Identität sowie die Assoziationen zu diesem Ort zu verändern. Das Ziel, neue Unternehmen und Besucher anzuziehen und damit den imaginären Wert eines Raumes zu erhöhen, bleibt dabei gleich (Moilanen / Rainisto 2009, S. 25).

Andere Zweige der Standortentwicklung arbeiten mit ähnlichen Ansätzen. Ein Beispiel ist das Werben um ausländische Direktinvestitionen – in Bayern zum Beispiel durch „Invest in Bavaria“. Der Wirtschaftsraum Bayern übernimmt in diesem Fall die Rolle der Dachmarke, welche über den individuellen Räumen bzw. Städten gebildet wird (Anholt 2010, S. 3).

Place Branding bietet somit ein mächtiges Werkzeug des Standortmarketing. Es ist jedoch praktisch nicht möglich, einen Ort komplett neu zu branden, da dieser als Marke nicht neu etabliert werden kann, weil Menschen bereits eine Beziehung zu ihm aufgebaut haben. Die Verantwortlichen versuchen daher, die existierende Marken-Beziehung zu steuern und die bestehende Wahrnehmung des Ortes aus Sicht der Konsumenten des Ortes (und damit auch mögliche Fehleinschätzungen) zu beeinflussen und zu verändern (Morgan 2010, S. 60).

Notwendigkeit zur Markenbildung im Standortmarketing

Place Branding kann einen Standort im zunehmenden Wettbewerb um die Konsumenten des Ortes – Touristen, Einwohner, Investoren und Unternehmen – unterstützen. Viele Orte besitzen einzigartige Wahrzeichen, Landschaft, Kultur und Vergangenheit und werben damit. Jedoch beschreiben sich viele Orte mit den gleichen Eigenschaften (z.B. „der freundlichste Ort für...“ oder „im Herzen von ...“), so dass eine klare Positionierung in Abgrenzung zur Konkurrenz nur selten geschieht. Auch das Werben mit hohen Servicestandards und guter Infrastruktur verfehlt häufig sein Ziel, da dies mittlerweile als gegeben erwartet wird. Räume müssen daher eine eigenständige und einzigartige Identität entwickeln (besser: haben), um sich von ihren Mitbewerbern abzuheben. Das Bedürfnis hierfür wird immer größer und ist schlichtweg notwendig im regionalen, nationalen und globalen Wettbewerb (Morgan 2010, S. 60).

Der Wettbewerb um die unterschiedlichen Zielgruppen wird im Standortmarketing mit aller Wahrscheinlichkeit nicht über den Preis, sondern über die Köpfe und Herzen der betroffenen Konsumenten entschieden (Morgan 2010, S. 61). Standorte können Place Branding daher kaum ignorieren. Es stellt ein innovatives und effektives Werkzeug dar, mit dem eine emotionale Verbindung zu unterschiedlichsten Interessengruppen geschaffen werden kann (Morgan 2010, S. 76).

Von besonderer Bedeutung ist dabei das Image eines Ortes. Kotler definiert dieses als Summe aller Ansichten, Vorstellungen und Eindrücke, die Menschen von diesem Ort haben. Das Image bietet dabei eine Vereinfachung einer großen Anzahl von Assoziationen und Informationen die mit dem Ort verbunden sind. Auch wenn Menschen einen Ort gleich wahrnehmen, so kann sich ihre Bewertung deutlich voneinander unterscheiden. Verschiedene Menschen können somit

verschiedene Images von Orten haben. Ein Place Brander, der ein attraktives Image schaffen will, muss den Placebuyers (den Konsumenten des Ortes) helfen, dieses Image zu finden (Kotler 1999, S. 160 f.).

Im Unterschied zum Image ist ein Stereotyp ein weitverbreitetes Bild eines Ortes, das in der Regel stark verzerrt und vereinfacht ist und meist ein typisches Vorurteil über diesen Ort in sich trägt. Ein Image hingegen basiert auf der persönlichen Wahrnehmung eines Ortes und variiert meist (leicht) von Mensch zu Mensch. Um ein Image von einem Ort zu haben, muss man jedoch nicht zwangsläufig dort gewesen sein. Viele Ortsimages sind allerdings gleichzeitig Stereotype und damit ungenaue Verallgemeinerungen der Wirklichkeit. Obwohl Stereotype häufig eher auf Erwartungen als auf Fakten basieren, sind sie dennoch weit verbreitet (Kotler und Gertner 2002, S. 251).

Anfänge des Place Branding

Place Promotion ist keine aktuelle Entwicklung, es wurde vielmehr bereits im 19. Jahrhundert vielerorts betrieben, damals vor allem als Reaktion auf den wachsenden Konkurrenzdruck durch Nationalismus und Globalisierung. Der Wunsch, das Image von Orten gegenüber bestimmten Zielgruppen zu ändern, ist wohl so alt wie Städte selbst (Kavaratzis / Ashworth 2005, S. 506).

Bereits sehr früh in der Geschichte der Städte gab es Ansätze des Place Branding, wenn auch mit teils unterschiedlichen Motiven und auf Grund anderer Einflüsse als heute. Ward (1998) beschäftigt sich mit diesen unterschiedlichen Fällen – speziell ab dem 19. Jahrhundert. Er beginnt damit, Place Promotion im westlichen US-amerikanischen Grenzland im 19. Jahrhundert zu beschreiben. Diese hatte den Verkauf von Grundstücken zum Ziel (S. 9 ff.). Anschließend umreißt er das Marketing für Urlaubs- und Erholungsorte (S. 29 ff.), Vorstädte (S. 83 ff.) sowie die industrialisierte (S. 144 ff.) und die post-industrielle Stadt (S. 186 ff.). Wie die Place Promoter selbst konzentriert sich Ward zunächst fast ausschließlich auf den reinen Verkauf von Land, während er sich später dem Anlocken von Unternehmen, Investition, Besuchern und Wohnbevölkerung und damit der aktuellen Zielsetzung des Place Branding widmet (Ward 1998). Gold zeigt in seinem Sammelwerk einen sehr ähnlichen Aufbau, bezieht jedoch häufiger auch europäische Beispiele mit ein. Im weiteren Verlauf greift er zusätzlich Vermarktungsstrategien für verschiedene Stadtbereiche auf. So zum Beispiel die Vermarktung von Industriearealen (S. 93 ff.) und von Innenstädten (S. 133 ff.). Sein Fokus liegt dabei jedoch mehr auf der Beschreibung beispielhafter Vorgänge als auf der Formulierung konkreter Handlungsanweisungen (Gold 1994). Die Abgrenzung von anderen Räumen und Städten geschieht somit schon seit langer Zeit. Allerdings wurde dies – im Unterschied zu heute – bislang in der Regel ohne bewusst formulierte Markenstrategie vollzogen (Radtke 2013, S. 5).

Kotler (1999) unterstützt die bisher getroffenen Aussagen. Auch aus seiner Sicht war und ist die wirtschaftliche Weiterentwicklung das Hauptziel von Städten, Regionen und Staaten. Die eindimensionale Sicht der Place Promotion in der Vergangenheit wurde in den 1990er Jahren jedoch von der Maxime abgelöst, dass Investoren, Unternehmen und Besucher (nur noch) durch eine breit angelegte Marketingstrategie angelockt werden können. Vereinzelte Maßnahmen ohne umfassende Strategie sind nicht mehr erfolgsversprechend (Kotler 1999, S. 29 f.).

An der Grundproblematik hat sich somit zwar wenig geändert, die Instrumente zu ihrer Beseitigung jedoch sehr wohl. Seit Beginn der 1990er Jahre wurden einige ernsthafte Ansätze hinsichtlich eines professionellen Place Branding entwickelt. Auch die Palette an Instrumenten hat sich durch Rückgriff auf Methoden der Betriebswirtschaftslehre erheblich erweitert (Kavaratzis / Ashworth 2005, S. 506 f.).

Kavaratzis stützt die Aussage, dass Place Branding sich als Mittel des Standortmarketings sehr hoher Beliebtheit erfreut. Orte übernehmen dabei in zunehmendem Maße Konzepte und Techniken des Produkt- und Corporate-Branding (Kavaratzis 2009, S. 26). Wie bereits mehrfach angedeutet stellt Place Branding dabei eine zentrale kommunale (im Fall von Städten) Aufgabe dar. Besonders die Analyse des Wettbewerbs und die eigene Positionierung sollte weiter in den Fokus der Stadtverantwortlichen rücken (Radtko 2013, S. 2).

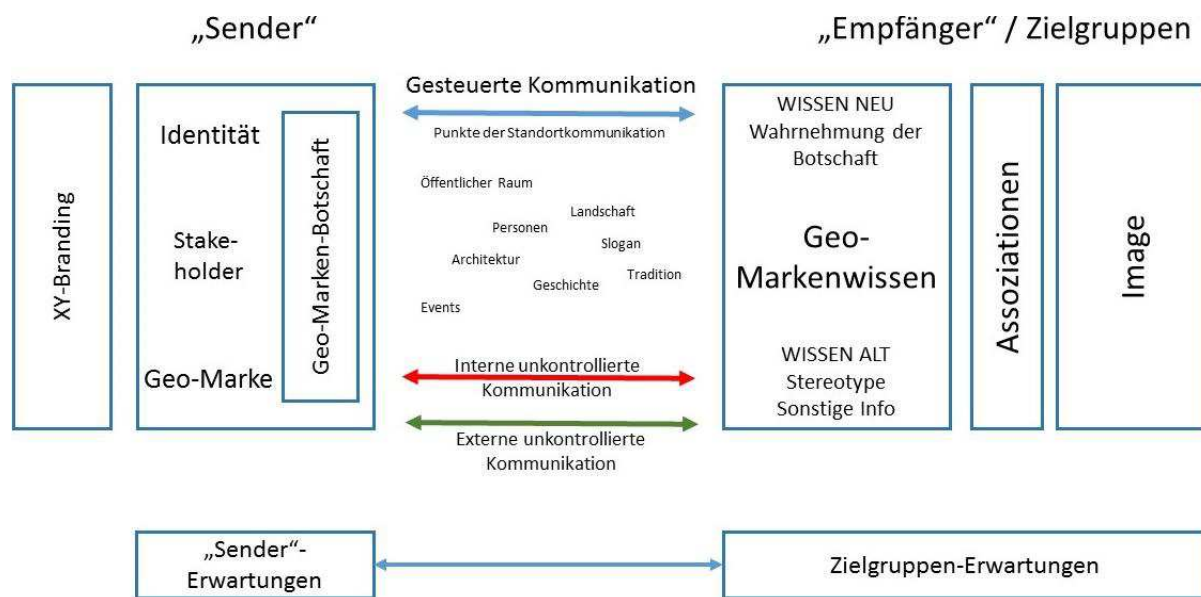
All diese Bemühungen sind natürlich kein Selbstzweck. Mit der Anwerbung von Unternehmen, Investoren sowie Arbeitskräften und Besuchern ist das eigentliche Ziel nicht erfüllt. Dieses Finalziel besteht darin, "wirkliche" Arbeitsplätze zu schaffen und Steuereinnahmen für die Kommune bzw. für die Region zu generieren (Kotler 1999, S. 30). An eine Place Brand werden verschiedenste Anforderungen gestellt. Sie soll sowohl Unternehmen und Investitionen anziehen als auch die Ziele der Tourismuswirtschaft und Exportindustrie unterstützen. Außerdem soll durch sie die Akzeptanz politischer Entscheidungen verbessert, die Selbstachtung der Einwohner erhöht und die örtliche Identität gestärkt werden (Moilanen / Rainisto 2009, S. 11).

Ansätze zu einem Place Branding Modell

Wie bereits erwähnt herrscht im deutschen Sprachgebrauch hinsichtlich der Übersetzung des Begriffs Place Branding eine gewisse Unklarheit. Bezeichnungen wie „Standortmarketing“, „Regionalmarketing“ und dergleichen sind weit verbreitete Begriffe, die aber alle samt an mangelnder Eindeutigkeit leiden. Daher soll hier mit der Einführung des abstrakt beschreibenden Begriffs „Geo-Marke“ der Versuch unternommen werden die spezifischen Mechanismen des Place Branding zu verdeutlichen. „Geo“ weist auf den räumlichen Bezug hin. Demnach steht beim Place Branding eine Raumeinheit wie eine Stadt, eine Region, eine Nation aber auch beispielsweise eine naturräumliche Einheit wie der Grand Canyon im Fokus. Gleichzeitig ist das Objekt der Vermarktung aber nicht die räumliche Einheit als solche, sondern ein inszeniertes Abbild dieser, also eine Marke. Geo-Marken wie Stadt- oder Nationenmarken unterscheiden sich jedoch fundamental von Produktmarken. Autoren wie Freire (2009, S. 420) mögen zwar behaupten, dass „... zwischen Wissenschaftlern und Praktikern Einigkeit [herrscht], dass Standorte in der gleichen Weise wie Produkte und Dienstleistungen vermarktet bzw. gebrandet werden können“. Dennoch wird die grundlegende Andersartigkeit von Produkt- und Geo-Marken von den meisten Autoren bestätigt (Kavaratzis 2009, S. 29, Moilanen / Rainisto 2009, S. 3, Pike et al. 2010, S. 436).

Die Komplexität eines Geo-Marken-Managements soll mit Hilfe einer Übersicht verdeutlicht werden (Abbildung 1).

Abbildung 1: Modell des Geo-Marken-Managements



Quelle: Eigene Darstellung

Hierbei handelt es sich um ein erweitertes Kommunikationsmodell mit „Sender“ auf der linken und „Empfänger“ (also den Zielgruppen) auf der rechten Seite. Gestalter einer Geo-Markenbotschaft sind die Stakeholder, also Einwohner, Unternehmen und Institutionen eines Ortes. Der Kasten „XY-Branding“ am linken Ende des Modells deutet an, dass dieses Modell für unterschiedliche Raumkategorien anwendbar ist und sich nicht singulär auf Städte, Regionen oder Nationen bezieht. Ziel der Stakeholder ist es, über eine gewisse Inszenierung ihren Ort so zu positionieren, dass seine Identität (meist in ein positives Licht gerückt) vermittelt wird. Diese Vermittlung geschieht über die drei Wege der Kommunikation, im Modell mittels farbiger Pfeile dargestellt.

Der blaue Pfeil zeigt die gesteuerte Kommunikation. Über die sog. Punkte der Standortkommunikation (z.B. Slogan, Architektur, Geschichte) wird ein Bild dieses Ortes vermittelt. Die Auswahl der bewusst genutzten Punkte der Standortkommunikation kann dabei von den Stakeholdern vollzogen werden, so dass das gewünschte Image des Standortes vermittelt wird. Zusätzlich gibt es die unkontrollierte Kommunikation (uncontrolled communication), welche sowohl intern (roter Pfeil – ein oder mehrere Stakeholder kommunizieren andere Bilder des Standortes als für die Geo-Markenbotschaft gewünscht) als auch extern (grüner Pfeil – Akteure von außerhalb kommunizieren andere Bilder des Standortes als für die Geo-Markenbotschaft gewünscht) wirken kann. Besonders die uncontrolled communication kann dabei ein großes Problem werden, das jedoch durch frühzeitiges und angemessenes Gegensteuern abmildert werden kann (Avraham / Ketter 2008, S. 196 f., Stöber 2007, S. 47 ff.).

Auf der rechten Seite wiederum finden sich Empfänger bzw. Zielgruppen, welche die unterschiedlichen Kommunikationsinhalte aufnehmen. Diese wahrgenommenen Botschaften („Wissen Neu“) bilden gemeinsam mit dem bisherigen Wissen über den betreffenden Standort („Wissen Alt“ – gespeist aus bisherigen Informationen, Stereotypen, etc.) das Geo-Markenwissen zu einem Standort. Aus diesem Markenwissen können Assoziationen zum jeweiligen Standort gebildet werden, welche zusammen mit dem Markenwissen das Image eines Standortes aus der Perspektive eines Außenstehenden ausmachen.

Zusätzlich zu diesem Sender-Empfänger-Zusammenhang existieren die Erwartungen beider Gruppen. Der Sender verfolgt mit seiner Kommunikation verschiedene Absichten, welche vornehmlich in der Bildung einer starken Geo-Marke liegen. Zudem sind bei jedem Stakeholder mehr oder weniger starke Eigeninteressen involviert die von seinem persönlichen Hintergrund abhängen. Ebenso gibt es nicht DIE Zielgruppen-Erwartung, sondern eine Vielzahl unterschiedlicher Einzelerwartungen, die vom persönlichen Image und den Absichten jedes einzelnen Empfängers abhängen. Die Erwartungen des Empfängers können mit der Realität abgeglichen werden, sobald er in Kontakt mit dem betreffenden Ort tritt, sei es durch einen Besuch, einen Beitrag im Fernsehen oder eine Reisebroschüre. Als Konsument des Ortes ist der Empfänger dann zufrieden, wenn seine Erwartungen erfüllt oder besser noch übertroffen werden. In diesem Fall findet eine positive Bewertung des Standortes statt, welche sein Image weiter beeinflusst. Werden die Erwartungen des Konsumenten jedoch enttäuscht, so ist das Gegenteil der Fall und das Image wird negativ beeinflusst.

Theoretische Rahmenüberlegungen als Basis des Geo-Marken-Managements

Das klassische Markenverständnis der BWL, wonach eine Marke nur dann als solche gilt wenn ganz bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind, gilt als veraltet. Stattdessen wird heute eine wirkungsbezogene Definition bevorzugt. Bedeutsam sind dabei die Einflüsse, die Marken auf die Wahrnehmung und die Präferenzen von Konsumenten ausüben und damit deren Verhalten beeinflussen. Hiernach ist alles eine Marke, was beim Konsumenten ein eindeutiges und unverwechselbares Image aufbaut, wobei dies ist genau die Aufgabe einer Marke ist, welche durch Branding umgesetzt werden soll (Scharf et al. 2012, S. 261).

Durch Branding werden Produkte unterscheidbar, und liefern ein gewisses Wertversprechen. Sie stiften bei den Konsumenten Glauben, erwecken Emotionen und veranlassen bestimmtes Verhalten. Für den Kunden haben Marken einen sozialen und emotionalen Nutzen und können gleichzeitig den (gefühlten) Nutzen eines Produktes erhöhen oder verringern. Diese Aussagen können zu einem gewissen Teil auch für Räume als Marken übernommen werden (Kotler / Gertner 2002, S. 249 f.).

Esch definiert Marken als „Vorstellungsbilder in den Köpfen der Anspruchsgruppen, die eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion übernehmen und das Wahlverhalten prägen.“ (Esch et al. 2011, S. 198).

Unter den genannten Vorstellungsbildern sind alle Assoziationen zu verstehen, die Konsumenten mit einer Marke verbinden. Diese Assoziationen haben nach Kühne (2008) verschiedene Eigenschaften.

Sie...

1. sind im menschlichen Gedächtnis hinterlegt
2. werden in konkreten Entscheidungssituationen unbewusst abgerufen
3. enthalten sowohl gedankliche als auch emotionale Komponenten
4. bilden als sog. weiche Faktoren die Grundlage für Image und Präferenzen
5. resultieren aus persönlichen Erfahrungen, verbunden mit bewusst eingesetzten Marketinginstrumenten

Neben konkreten Markenattributen spielen auch Gefühle eine bedeutende Rolle. Besonders wirksam sind dabei emotionale Gefühlsbilder, welche der Konsument unbewusst mit der Marke verbindet (Kühne 2008, S. 164).

Auf Basis der gesammelten Assoziationen entsteht die Marke schließlich in den Köpfen der Konsumenten. Wenn diese Assoziationen auf eine Marke bezogen sind, werden sie als „Brand Contacts“ bezeichnet (im Modell als „Punkte der Standortkommunikation“ dargestellt). Diese werden über vielerlei Quellen aufgenommen (z.B. ein physisches Produkt, Mitarbeiter im Service, geplante Marketing-Kommunikation, Gespräche mit Bekannten, Zeitungsartikel oder Internetforen). Die Brand Contacts können aus Sicht des Werbenden in vier Kategorien eingeordnet werden:

1. Geplante Nachricht (z.B. Werbung, Broschüre)
2. Produktnachricht (z.B. Physikalische Eigenschaften, Haptik)
3. Servicenachricht (z.B. Kontakt mit Mitarbeitern)
4. Ungeplante Nachrichten (z.B. Mund-zu-Mund-Propaganda, Zeitungsartikel)

Mit der Zeit führen diese Brand Contacts zu einer sog. „Brand Relationship“. Erst sie weist der Marke in den Gedanken ihrer Konsumenten eine Bedeutung zu. Die Marke besteht quasi auf einer kontinuierlich aufgebauten (und weiterentwickelten) Beziehung, wobei der Kunde die individualisierte Marke auf Basis all seiner Brand Contacts aufbaut. Für diese Markenbildung im Geiste wird eine gewisse Zeit benötigt. Anders ausgedrückt entwickelt jeder Kunde sein eigenes Bild von einer Marke aus kleinen Informationsstücken, vergleichbar mit einem Puzzle, bei dem jede gesehene Werbung oder jede persönliche Erfahrung (= Brand Contact) ein Teil des Puzzles ist. Dabei sind die Brand Contacts und damit die Wahrnehmung einer Marke für jeden Konsumenten individuell. Somit existiert eine Vielzahl unterschiedlicher Markenbilder (Moilanen / Rainisto 2009, S. 14). Nicht die Brand Contacts als Sinneswahrnehmungen, sondern die mit der Zeit gebildete Brand Relationship weist der Marke in den Gedanken der Konsumenten eine Bedeutung zu (Kühne 2008).

Ortsimages und Ortsmarken werden vom menschlichen Gehirn als Abkürzungen in der Informationsverarbeitung und bei der heuristischen Entscheidungsfindung unbewusst und in Analogie zu Produkt- und Dienstleistungsmarken geformt. Kotler beschreibt diesen Prozess aus psychologischer Sicht. Dabei versucht das Gehirn, neue Informationen in bestehende Denkmuster und Ansichten zu integrieren (Kotler / Gertner 2002, S. 251).

In der Psychologie ist dieses Verhalten als "Bestätigungstendenz" bekannt. Es wirkt nicht nur bei Ortsimages, sondern bei jeglicher menschlicher Wahrnehmung. Dabei bevorzugt das Gehirn ihm bekannte Denkmuster und ordnet neue Eindrücke (Brand Contacts) bekannten, teilweise jedoch falschen Kategorien zu (Wirtz 2013, S. 273). Menschen scheuen den Aufwand ihre Wahrnehmung zu ändern so lange, bis falsche Darstellungen der Wirklichkeit "Kosten" verursachen oder sie von einer Änderung ihrer Schemata profitieren. Ortsimages können daher langlebig und teils nur schwer zu ändern sein (Kotler / Gertner 2002, S. 251).

Zusammenfassend können Marken den wahrgenommenen oder geschätzten Wert von Produkten erhöhen oder verringern. Sie bieten dabei Vorteile sowohl für den Anbieter als auch für den Nachfrager (Kotler / Gertner 2002, S. 250).

Marken im Kontext des Place Branding

Wie bereits angedeutet können Länder, Räume und Orte in ihrer Wahrnehmung Marken gleichkommen und damit Konsumenten bei ihrer Bewertung sowie dem Treffen von Entscheidungen in Bezug auf Konsum, Investitionen, Wohnort oder Reisen beeinflussen. Dabei stammt nur ein Teil der bei der Markenentstehung genutzten Brand Contacts aus geplanten Nachrichten. Ein bedeutender Teil stammt aus anderen Quellen die durch Marketing evtl. nicht beeinflusst werden können. Von besonderer Bedeutung für das Place Branding ist die Tatsache, dass nicht alle Brand Contacts gleichwertig zur Wahrnehmung einer Geo-Marke beitragen. Mund-

zu-Mund-Propaganda ist beispielsweise deutlich einflussreicher als geplante Nachrichten. Aus Sicht des Place Branding bedeutet dies, dass Brand Contacts von einer großen Vielzahl von Quellen aufgenommen werden. Eine Geo-Marke wird von nahezu allen Informationen beeinflusst die ein Konsument über den Raum erhält, unabhängig von welcher Quelle. Diese Informationen umfassen unter anderem die Geographie des Raumes, seine Geschichte, Kunst und Musik, Exportprodukte, berühmte Persönlichkeiten (z.B. aus Wissenschaft, Kunst und Kultur, Sport), Sportveranstaltungen (z.B. WM, Olympiade), Design und auch Touristen die über ihre Heimat sprechen (Moilanen / Rainisto 2009, S. 14 f.). Besonders die Medien spielen bei der Wahrnehmung von Orten eine sehr große Rolle. Dies gilt insbesondere für negativ wahrgenommene Eigenschaften und häufig wiederholte Botschaften (Kotler / Gertner 2002, S. 250 f.).

Dabei haben unterschiedliche Personen und Gruppen auf Grund der Subjektivität ihrer Wahrnehmung verschiedene Assoziationen und Images von Räumen, auch wenn sie dieselben Informationen erhalten haben. Im Kopf der Konsumenten werden Marken stets auf dem gleichen Weg gebildet, egal ob Produkt, Dienstleistung oder Raum. Dennoch unterscheiden sich die Methoden zur Schaffung und Entwicklung sowie die Methoden zur Nutzung der Möglichkeiten, welche sich durch eine starke Marke ergeben zwischen Produkten und Räumen stark (Moilanen / Rainisto 2009, S. 14 f.).

Place Brands basieren größtenteils auf vor Ort aufgenommenen Informationen, eigenen Erfahrungen und erhaltenen Informationen. Diese Wahrnehmung kann beeinflusst werden, indem der Brand Manager Informationen liefert, die das Image des Ortes in die gewünschte Richtung lenken. Das Image eines Ortes entspricht dabei praktisch nie dem Ort selbst. Das persönliche Image eines Ortes basiert nicht nur auf objektiven Informationen, sondern auch auf der Einstellung und den Werten sowie damit verbundenen Erwartungen einer Person. Das Image eines Raumes ist ein Produkt des Geistes, das auf den Ansichten des Konsumenten basiert und von Gefühlen und Werten beeinflusst wird. Es entsteht durch Interaktion des Konsumenten mit dem Raum, durch den Einfluss von Gruppenidentitäten und Informationen über den Raum (Moilanen / Rainisto 2009, S. 16 f.).

Auch wenn ein Raum sich nicht bewusst als Marke positioniert, haben Konsumenten dennoch ein Image dieses Landes im Kopf, das wie gezeigt aus vielen Assoziationen und Eindrücken besteht (Kotler / Gertner 2002, S. 250). Fan (2006) unterstützt diese Aussage mit seiner Behauptung: „A nation has a brand image with or without nation branding“. Unter anderem aus dieser Erkenntnis leitet er die Notwendigkeit für Place Branding ab (Fan 2006, S. 5).

Die Anwendung bestehender Markenkonzpte auf geographische Räume ist trotz ihrer thematischen Nähe zu den Wirtschaftswissenschaften nicht ohne weiteres möglich. Nationen, Regionen und Städte sind komplexe Gefüge und weisen vielerlei Unterschiede zu klassischen Produkten und Dienstleistungen auf (Kühne 2008, S. 48).

Physische Produkte bieten eine solide Basis für die Entwicklung einer Marke. Bei ihrer Markenbildung spielen die durch das Marketing gut steuerbaren geplanten Nachrichten die wichtigste Rolle. Das Produkt selbst hat dabei eine unterstützende Rolle und soll Eigenschaften und Vorzüge beinhalten, an denen die Konsumenten interessiert sind. Das Entwickeln von Produkten ist Teil des Entwicklungsprozesses einer Marke. Das Produkt wird gleichzeitig entwickelt um die gewünschte Markenidentität weiter zu formen. Das Marketing durch geplante Nachrichten muss auf dieses Fundament aufbauen und spielt die wichtigste Rolle im Markenbildungsprozess für physische Produkte (Moilanen und Rainisto 2009, S. 15).

Bei Dienstleistungen herrscht eine andere Situation, da diese Prozesse sind und damit eine schwächere Basis zur Schaffung einer Marke darstellen. Die Markenbasis bildet stattdessen die Teilnahme des Konsumenten an diesem Prozess. Die Entwicklung einer Marke auf Basis von Dienstleistungen fußt daher auf der Planung und Kontrolle des Dienstleistungsprozesses, da schlechter Service eine gute Marke zerstören kann. Geplante Nachrichten spielen dagegen nur eine unterstützende Rolle. Wichtigste Aufgabe während der Schaffung der Marke ist die Kontrolle der Prozesse, damit Konsumenten positive Brand Contacts erfahren. Ein Dienstleistungsprozess unterstützt keine Markenbildung, wenn das angestrebte Markenbild mit dem tatsächlichen Verhalten der Mitarbeiter divergiert. Wenn der Dienstleistungsprozess keine positiven Reize in den Köpfen der Konsumenten bildet, kann dies nicht mit geplantem Marketing geschehen. Positive Reize müssen im Dienstleistungsprozess entstehen (Moilanen / Rainisto 2009, S. 16).

Abgrenzung einer Geo-Marke von Produkt- und Dienstleistungsmarken

Im Gegensatz zu Produkt- oder Dienstleistungsmarken weisen Orte und Städte einen jeweils individuellen Charakter, quasi eine Seele auf, den sog. „Genius Loci“. Dieser sollte den Nukleus der gebildeten Marke darstellen, da Marken – wie Orte – nach modernem Verständnis zunehmend identitätsstiftend sind. Diese Bedeutung für die Schaffung von Identität wurde Marken nicht immer zugesprochen, so dass sich Orte und Städte erst seit einigen Jahren zum Branding eignen (Radtke 2013, S. 3 ff.).

Auch wenn die Vorteile von Produkt- oder Dienstleistungsmarken auf Orte anwendbar sind, können die Wege zu deren Erzielung nicht so einfach kopiert werden. Aus Sicht des Konsumenten bildet ein Ort eine Einheit, zu der er seine Erwartungen auf Basis der Versprechungen der dazugehörigen Marke bildet. Seine Erfahrung nach einem Besuch einer Stadt wird zwar auf vielen Einzelbegegnungen (Dienstleistungen und physische Umwelt) beruhen, er wird diese jedoch stets mit der Einheit (z.B. New York) verbinden. Andersherum ist der Zusammenhang komplizierter: In diesem Beispiel haben mehrere dutzend oder hundert unabhängige Unternehmen und Eindrücke zur Erschaffung der Einheit beigetragen. Viele Menschen haben zu Brand Contacts beigetragen und ermöglichen damit die Schaffung einer Brand Relationship. Vom Konsumenten werden diese jedoch nicht differenziert wahrgenommen, sondern als Teile der Place Brand. Der Konsument betrachtet also die Quellen seiner Brand Contacts nicht separat, sondern reagiert auf das geschaffene Gesamtbild (Moilanen / Rainisto 2009, S. 17 f.).

Klare Bilder von Orten lassen sich daher nur über gut abgestimmte interne Kommunikation erschaffen. Viele Städte, die ihre externe Kommunikation gut beherrschen scheitern an der internen Kommunikation, da sie davon ausgehen dass Bürger und Angestellte über aktuelle Projekte ausreichend informiert sind. Dies ist jedoch meist nicht der Fall (Moilanen / Rainisto 2009, S. 17 f.).

Abgeleitete Folgen für das Place Branding

Das Hauptaugenmerk beim Place Branding sollte somit wie bei Dienstleistungsmarken zunächst auf den Menschen vor Ort liegen. Der Besucher bzw. Konsument eines Ortes sammelt seine Eindrücke im Kontakt mit vielerlei Menschen und Mitarbeitern unterschiedlichster Unternehmen sowie mit anderen Akteuren. Die ideale Situation für den Place Brand Manager ist daher diejenige, in welcher sämtliche Akteure (Mitarbeiter, Unternehmen, Einwohner, Marketingagenturen und Mund-zu-Mund-Propaganda) eine kohärente Ortsmarke unterstützen und das gleiche Image des Ortes transportieren. Hierzu sind eine Benennung der

Verantwortlichen und ihrer Befugnisse sowie die Kooperation der oben genannten Akteure notwendig. Allgemein folgen Menschen Anweisungen recht eng, wenn Visionen und Ziele klar formuliert sind und auch die einzelnen Schritte dorthin konkret genug aufgezeigt sind und das Ziel den Aufwand rechtfertigt (Moilanen / Rainisto 2009, S. 18).

Nutzen und Funktionen des Place Branding

Allgemein hat Place Branding das Ziel, einem Ort durch die Verbreitung und gezielte Adressierung eines Images sowohl politisch, sozial als auch wirtschaftlich zu stärken und komparative Vorteile gegenüber Konkurrenten zu verschaffen (Fan 2006, S. 9). Detaillierte Vorteile, welche sich für Konsumenten und Orte selbst aus dem Place Branding ergeben, sind in den folgenden Tabellen gesammelt. Diese basieren teilweise auf wirtschaftswissenschaftlichen Überlegungen zu Funktionen von Marken, welche an die Anwendbarkeit auf Orte angepasst wurden. Für Orte wie auch für Produkte und Dienstleistungen wird eine positive Markenwahrnehmung als „immaterieller Wertschöpfer“ bezeichnet (Scharf et al. 2012, S. 266 f.).

Funktionen von Geo-Marken für Konsumenten:

1. Orientierung: Ort hebt sich vom Wettbewerb ab und ist leichter zu identifizieren.
2. Entlastung: Gehirn entscheidet sich schneller für den Ort, der durch viele positive Assoziationen bereits im Gehirn hinterlegt ist. Vereinfachung von Entscheidungen.
3. Vertrauen: Reduziert Unsicherheit des Konsumenten, ob er die richtige Wahl trifft, besonders wenn die Eigenschaften eines Ortes nur schlecht einschätzbar sind.
4. Identifikation: Inszenierung bzw. Ausdruck des eigenen Lebensstils.
5. Prestige: Ausdruck des Status des Konsumenten.

Abbildung 2: Nutzen der Marke aus Nachfragerperspektive



Quelle: Eigene Darstellung nach Meffert et al. 2002, S. 10

Funktionen von Geo-Marken für Orte:

1. Wertsteigerung einer Ortsmarke.
2. Preispolitischer Spielraum: Kunden sind bereit, höhere Preise für positiv assoziierte Marken zu bezahlen (Orte: Büro in München statt in Augsburg).
3. Kundenbindung durch möglichst enge und emotionale Beziehung. Eine langfristige Bindung ist deutlich wirtschaftlicher als die Gewinnung neuer Kunden.
4. Segmentspezifische Marktbearbeitung: unterschiedliche Zielgruppen sind mit einer Dachmarke ansprechbar (Touristen, Investoren, etc.).
5. Differenzierung gegenüber Konkurrenz.
6. Beeinflussung der Kundenpräferenz: Viele gleichartige Produkte, daher müssen durch psychologische Einflussnahme emotionale Unterschiede in den Köpfen der Konsumenten geschaffen werden.

Abbildung 3: Nutzen der Marke aus Sicht des Ortes



Quelle: Eigene Darstellung nach Meffert et al. 2002, S. 11

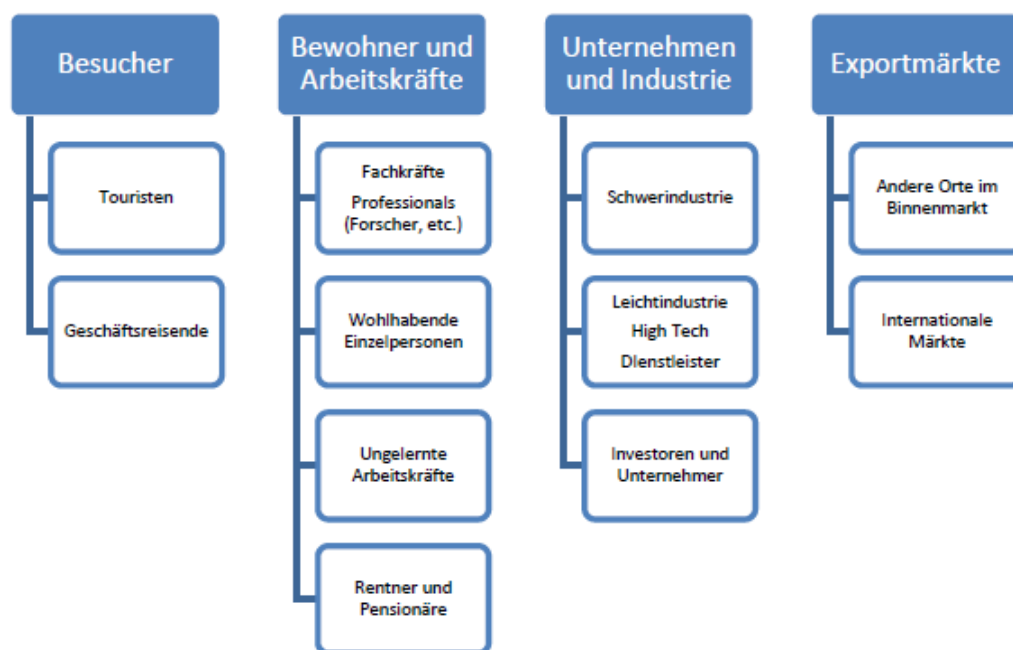
Die Bildung einer stabilen und positiv wahrgenommenen Marke bietet für Orte weitere Vorteile, welche sich vor allem im Wettbewerb mit anderen Orten auswirken. So schützt die Etablierung einer Marke beispielsweise die Marketingaktivitäten eines Ortes. Im Idealfall wird das Marketing unverwechselbar und somit nur schwer oder gar nicht kopierbar. Verglichen mit Orten, die kein Place Branding betreiben, können sich langfristig strategische Vorteile ergeben, die nur mit großem Aufwand wieder wettgemacht werden können. Eine Marke kann zudem Innovationen oder die Innovationsentwicklung unterstützen und dabei einen roten Faden bilden, an dem sich die Entwicklung von Marketinginstrumenten der Kommune orientiert. Zusätzlich wird die

Effizienz von Marketingmaßnahmen gesteigert, wobei ein höherer Effekt je eingesetztes monetäres Mittel erzielt wird (Moilanen / Rainisto 2009, S. 7 f.).

Ein weiterer Vorteil bietet sich in Bezug auf die Bildung loyaler Konsumenten durch Place Branding. Diese Kundenbindung (Brand Loyalty) ist durch eine möglichst enge und emotionale Beziehung zu schaffen. In den Wirtschaftswissenschaften wird die Pflege langfristiger Kundenbindungen als deutlich wirtschaftlicher als die Gewinnung neuer Kunden angesehen. Über die exakte Übertragbarkeit auf Place Branding werden jedoch keine Aussagen gemacht (Morgan 2010, S. 76).

Das Branding zielt dabei primär auf folgende vier Zielgruppen ab, welche weiter unterteilt werden können:

Abbildung 4: Zielgruppen des Place Branding



Quelle: Eigene Darstellung nach Kotler 1999, S. 42 ff.

Touristen und Besucher

Für das Jahr 2020 werden weltweit jährlich rund 1,7 Milliarden Touristenankünfte prognostiziert, wodurch ein Umsatz von etwa 1,4 Billionen Euro erwirtschaftet wird. Durch Tourismus werden viel direkte und indirekte Arbeitsplätze geschaffen, Steuereinnahmen erhöht und der Export heimischer Produkte gefördert (Kotler / Gertner 2002, S. 255). Allein in Deutschland waren im Jahr 2007 rund 1,4 Millionen Menschen in Betrieben der Tourismuswirtschaft beschäftigt. Dabei handelt es sich zu einem relativ hohen Anteil um Arbeitsplätze für Geringqualifizierte. Die Branche erwirtschaftete einen Umsatz von ca. 51,3 Mrd. Euro, wobei Prognosen steigende Beschäftigten- und Umsatzzahlen vorhersagen (Mose / Schröder 2012, S. 42 f.). Jedoch sind einige Orte komplett von Einnahmen aus dem Tourismus abhängig. Sie müssen ihr Angebot ständig verbessern und den Bedürfnissen ihrer Gäste anpassen. Das Ziel dieser Räume muss es sein, ihre Position zu schützen, zu bewahren und sofern möglich auszubauen (Kotler 1999, S. 34).

Dabei sind die Bedürfnisse der Besucher so vielfältig wie es unterschiedliche Arten von Touristen gibt: Geschäftsreisende, Pauschal- und Individualtouristen, Tagesgäste etc. Die Ansprache dieser unterschiedlichen Gruppierungen mit standardisierten Broschüren reicht dabei bei weitem nicht aus. Jede Gruppe um die geworben werden soll benötigt ein zielgruppengenaues Marketing und Branding. Die Destination muss – wenn gewünscht – gezielt in eine bestimmte Richtung entwickelt werden. Es müssen "Identity Signals" ausgesandt werden, um die Identität in den Köpfen der Besucher in ein Image umzuwandeln (Kotler 1999, S. 34).

Einwohner und Arbeitskräfte

Hierbei stehen besonders hochqualifizierte Arbeitnehmer im Fokus. Das Bedürfnis nach gut ausgebildeten Arbeitskräften wird als Megatrend angesehen, der zukünftig anhalten und sich verstärken wird. Der Kern der Bemühungen um Hochqualifizierte ist in der Regel das Bewerben von attraktiven Lebens- und Arbeitsbedingungen, welche (sofern nicht vorhanden) zunächst geschaffen werden müssen. Anschließend müssen die relevanten Informationen wieder an die gewünschte Zielgruppe kommuniziert werden. Untergruppen (z. B. Familien mit Kindern, Singles, etc.) müssen separat betrachtet und beworben werden. Hierbei muss darauf geachtet werden welche Mentalität die jeweiligen Zielgruppen haben und welche Eigenschaften für sie relevant sind. Zwar sollte eine zu breite Streuung mit den immer gleichen Inhalten vermieden werden, die Marke muss jedoch für alle anzusprechenden Gruppen einen oder mehrere attraktive Aspekte beinhalten. Einige Städte lösen dieses Problem so, dass die einzelnen Stadtviertel mit unterschiedlichen Eigenschaften um unterschiedliche Bewohner werben, ein Beispiel hierfür ist Paris (Kotler 1999, S. 37 ff.).

Unternehmen und Investoren

Dem Anwerben neuer Unternehmen oder Investoren wird allgemein eine große Bedeutung zugerechnet und ein grundsätzlich positiver Einfluss auf die nationale Wirtschaft nachgesagt. Auf diesem Wege werden primär neue Arbeitsplätze geschaffen und Steuereinnahmen generiert. Es gilt daher als aktuell wichtigster Teil des Stadtmarketings (Kotler / Gertner 2002, S. 257). Derzeit ist eine zunehmende Professionalisierung in der unternehmerischen Standortwahl und -analyse zu beobachten. Die Zahl der Beratungsunternehmen, welche Städte und Regionen nach vielerlei Kriterien einstufen und beurteilen ist in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten deutlich gestiegen. Dies führte vielerorts zur Bildung nationaler, regionaler und lokaler Investment-Agenturen wie beispielsweise Invest in Bavaria oder Invest in France. Für erfolgreiches Place Branding ist es wichtig zu wissen, nach welchen Kriterien Unternehmen ihre Standort- und Investment-Entscheidungen treffen. Diese beruhen auf einem Mix aus harten und weichen Standortfaktoren, welche in das Place Branding eingearbeitet werden sollten. Dabei können nicht alle dieser Faktoren maximiert werden, die Erarbeitung eines oder mehrerer Alleinstellungsmerkmale (Unique Selling Proposition – USP) zur Abhebung vom Wettbewerb ist daher wichtig (Kotler 1999, S. 40 ff.).

Exportmärkte

Durch ein gutes Image und qualitativ hochwertige Produkte kann eine Steigerung der Exporte erzielt werden. Hierbei zeigt sich, dass Räume und ihre Unternehmen zusammenarbeiten müssen um ein positives Image zu schaffen. Das Place Branding sollte zudem die Eigenschaften unterstützen, die durch die exportierten Produkte und Dienstleistungen indiziert werden um eine gezielte Positionierung zu ermöglichen. Außerdem findet in den Köpfen der Konsumenten häufig eine sog. Diffusion von Images statt. Hierbei wird das Wissen über einen Ort, das zum Beispiel durch Besuche oder Erzählungen gesammelt wurde, auch auf dort gefertigte Produkte

übertragen (Kotler 1999, S. 47 ff.). Für ein gezieltes Place Branding empfiehlt Kotler (2002) die Aufstellung von Exportkontrollen. So soll die Zuverlässigkeit und die Funktionssicherheit für jedes ausgeführte Produkt sichergestellt werden. Das Image eines Exportortes wurde von vielen öffentlichen Stellen zur Exportförderung im Rahmen des Place-of-Origin-Effects als gewichtiger Faktor für die Wahrnehmung heimischer Waren und deren Erfolg auf dem Exportmarkt identifiziert (Kotler / Gertner 2002, S. 253 ff.).

Eigenschaften einer erfolgreichen Geo-Marke

Auf Grund der besonderen Eigenschaften von Ortsmarken müssen einige Eigenschaften beachtet werden, die charakteristisch für das Place Branding sind und maßgeblich über den Erfolg oder Misserfolg einer Marke entscheiden. Eine Marke sollte stets nach einer vorher festgelegten Markenarchitektur errichtet werden. Diese Architektur dient als Blaupause für die Bildung einer Marke, ihre Entwicklung und Vermarktung und sollte alle wichtigen Bestandteile der Marke beinhalten: Ihre Positionierung zum Wettbewerb, ihr rationaler und emotionaler Nutzen für den Konsumenten, mit ihr verbundene Assoziationen und die Markenpersönlichkeit. Besonders bei größeren Räumen (Nationen) besteht die Marke meist aus den Teilkomponenten ihrer Regionen und ist mit diesen untrennbar verbunden. Die vorhergehende Evaluation der obigen Markenbestandteile geschieht in der Regel über Befragungen von Einwohnern, Besuchern und Investoren (Morgan 2010, S. 71).

Grundsätzlich ist bei der Gestaltung der Marke ein Bezug zu regionalen Besonderheiten zu empfehlen, da dies eine einfachere Identifikation mit dem jeweiligen Raum ermöglicht. Dennoch sollte ein gewisser Spielraum offen bleiben. Eine realitätsnahe Place Brand sollte ein klares Bild des Ortes vermitteln, welches von einer Mehrheit der Bevölkerung getragen wird. Dies trägt zur Glaubwürdigkeit bei – sowohl nach innen als auch nach außen. Außerdem sollte das Place Brand-Konzept für alle Zielgruppen kompatibel sein (Jekel 1998, S. 90).

Eine Geo-Marke (Place Brand) ist umso erfolgreicher, je klarer, einzigartiger und emotionaler das in den Köpfen der Konsumenten hinterlegte Image des Ortes ist. Das Geo-Markenbild wird dabei umso klarer, je mehr "markenspezifische Assoziationen" mit der Geo-Marke verbunden sind (Scharf et al. 2012, S. 262). Um eine Geo-Marke grundsätzlich erfolgreich werden zu lassen sind die Integration verschiedener Akteure, ihre Kooperation und gezielte eine Koordination – beispielsweise durch eine Standortentwicklungsagentur – notwendig. Eine Analyse konkurrierender Räume und ihrer Wahrnehmung ist ratsam, ebenso eine Betrachtung der örtlichen Mentalität und der Stärken der örtlichen Identität. Diese sollten genutzt werden, um einen Ort zu präsentieren und zu bewerben (Moilanen / Rainisto 2009, S. 11).

Literaturverzeichnis

Anholt, Simon (2010): Definitions of place branding – Working towards a resolution. In: Place branding 6 (1), S. 1–10.

Avraham, E. / Ketter, E. (2008): Will we be safe there? Analysing strategies for altering unsafe place images. In: Place Branding and Public Diplomacy 4 (3), S. 196–204.

Esch, F. / Herrmann, A. / Sattler, H. (2011): Marketing. Eine managementorientierte Einführung. München.

Fan, Y. (2006): Branding the nation: What is being branded? In: Journal of Vacation Marketing 12 (1), S. 5–14.

Freire, J. R. (2009): Local People – a critical dimension for place brands. In: Brand Management, Vol. 16, Nr. 7, S. 420–438.

Gold, J. R. (1994): Place promotion. The use of publicity and marketing to sell towns and regions. Chichester.

Jekel, T. (1998): Regionalmanagement und Regionalmarketing. Theoretische Grundlagen kommunikativer Regionalplanung. Salzburg.

Kavaratzis, M. (2009): Cities and their brands: Lessons from corporate branding. In: Place branding 5 (1), S. 26–37.

Kavaratzis, M. / Ashworth, G. J. (2005): City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick? In: Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie 96 (5), S. 506–514.

Kotler, P. (1999): Marketing places Europe. How to attract investments, industries, residents and visitors to cities, communities, regions and nations in Europe. London.

Kotler, P. (2011): Marketing Insights from A to Z: 80 Concepts Every Manager Needs to Know. Wiley.

Kotler, P. / Gertner, D. (2002): Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. In: Brand Management 9 (4), S. 249–261.

Kühne, M. (2008): Die Stadt als Marke. Eine qualitativ-empirische Untersuchung zur identitätsorientierten Markenpolitik von Städten. Aachen.

Meffert, H. / Burmann, C. / Koers, M. (2002): Markenmanagement. Grundfragen der identitätsorientierten Markenführung. Wiesbaden.

Moilanen, T. / Rainisto, S. (2009): How to brand nations, cities and destinations. A planning book for place branding. Basingstoke.

Morgan, N. (2010): Destination branding. Creating the unique destination proposition. Amsterdam.

Mose, I. / Schröder, I. (2012): Tourismus in Europa. Vechta.

Olof, B. P. (2010): Place-of-Origin Effects. A conceptual framework based on a literature review. Stockholm.

Pike, S. / Bianchi, C. / Kerr, G. / Patti, C. (2010): Customer-based brand equity for Australia as a long-haul tourism destination in an emerging market. In: International Marketing Review, Vol. 27, Nr. 4, S. 434–449.

Radtke, B. (2013): Stadtlogos zur Umsetzung der Markenidentität von Städten. Eine theoretisch-konzeptionelle und empirische Untersuchung. Wiesbaden.

Scharf, A. / Schubert, B. / Hehn, P. (2012): Marketing. Einführung in Theorie und Praxis. Stuttgart.

Stöber, B. (2007): Von „brandneuen“ Städten und Regionen – Place Branding und die Rolle der visuellen Medien. In: Social Geography, 2, S. 47-61.

Ward, S. V. (1998): Selling places. London.

Wirtz, M. A. (2013): Dorsch Lexikon der Psychologie. Bern.